

Bernardo Camões Semelhe Félix

VENDAS DE SERVIÇOS NO MERCADO B2B: O CASO DA OLICARGO

Relatório de Estágio para obtenção do grau de Mestre em Direção Comercial e
Marketing

Orientador: Professor Doutor Victor Tavares

Instituto Superior de Administração e Gestão

PORTO, FEVEREIRO DE 2020

AGRADECIMENTOS

A realização do estágio e do presente relatório marca o término de mais uma etapa, que foi bastante enriquecedora e determinante para o meu futuro.

Durante esta etapa, várias pessoas estiveram presentes e deram o seu contributo para o sucesso da mesma, e ajudaram a que eu estivesse sempre motivado e focado no objetivo final.

Primeiramente, agradeço aos meus pais por todo o apoio, por sempre tentarem que eu siga o melhor caminho e por me proporcionarem as condições necessárias para a realização dos meus estudos.

Agradeço à Olicargo e todos os funcionários por me receberem de braços abertos e me darem todo o apoio e me fazerem sentir parte da equipa, especialmente ao meu orientador profissional Dr. Norberto Bessa por estar sempre disponível durante e após o estágio, que me proporcionou uma grande aprendizagem e aconselhou para que eu seja um excelente profissional.

Agradeço também ao meu orientador Professor Doutor Victor Tavares por todo apoio, empenho, disponibilidade, exigência e precisão durante todo o processo, e por sempre ter acreditado no sucesso do mesmo.

Agradeço aos meus amigos mais próximos pela sua presença e por sempre estarem convictos de que esta etapa iria ser concluída com sucesso.

Por último, agradeço aos meus colegas e professores de mestrado, que além de terem contribuído para o meu desenvolvimento, tornaram esta etapa muito agradável.

RESUMO

No âmbito do mestrado em Direção Comercial e Marketing, foi realizado um estágio no Departamento Comercial da empresa Olicargo, uma empresa de transportes e logística.

Conheci os serviços realizados e todo o seu funcionamento em cada departamento, de maneira a que possa transmitir a máxima confiança ao cliente.

Após essa fase de adaptação à empresa, fui integrado na equipa comercial com o cargo “Vendas Internas”, que consiste na apresentação do serviço, esclarecimento de dúvidas, envio de cotações, concretização da venda ou qualquer outro contacto com o cliente sem a necessidade de deslocação até ao mesmo, ou seja, pode ser realizada através de telefone, e-mail, ou outro meio de comunicação, com o objetivo de reduzir custos, otimizar o tempo e prestar o melhor serviço possível ao cliente de maneira fácil e eficaz.

O estágio visou complementar a formação académica realizada no decorrer do mestrado através do exercício de uma atividade profissional ou no desenvolvimento de atividades em empresas propiciadoras de contatos reais com o mundo do trabalho.

Durante o estágio consegui entender o funcionamento do mercado *business-to-business* e como o abordar corretamente, enviando cotações, contactando clientes, utilizando ferramentas comerciais e realizando análises de produtividade e eficiência. Fiz também visitas presenciais a clientes, que me permitiram aprender como deve ser feita a abordagem a um novo cliente e também aos atuais com o objetivo de os fidelizar.

Palavras-chave: B2B, CRM, Marketing, Olicargo, Transitários, Vendas.

ABSTRACT

Under the Master's degree in Commercial Management and Marketing, an internship was held in the Commercial Department of Olicargo, a transport and logistics company.

I knew the services performed and all operation in each department, so that it can transmit the maximum confidence to the customer.

After this phase of adaptation to the company, I was integrated in the sales team with the position “Internal Sales”, which consists of the presentation of the service, clarification of doubts, sending quotes, sale completion or any other contact with the customer without The need to travel to the same, that is, can be accomplished through telephone, email, or other means of communication, in order to reduce costs, optimize time and provide the best possible customer service easily and effectively. .

The internship aimed at complementing the academic formation carried out during the master's degree through the exercise of a professional activity or in the development of activities in companies that provide real contacts with the world of work.

During the internship, I was able to understand how the business-to-business market works and how to approach it correctly by sending quotations, contacting customers, using commercial tools and making productivity and efficiency analyzes. I also made face-to-face visits with clients, which allowed me to learn how to approach a new client as well as current ones in order to build customer loyalty.

Keywords: B2B, CRM, Freight Forwarders, Marketing, Olicargo, Sales.

Declaração de honra

Eu, Bernardo Camões Semelhe Félix abaixo assinado, aluno do mestrado em Direção Comercial e Marketing do ISAG – Instituto Superior de Administração e Gestão, com o n.º 181240006, declaro por minha honra que o presente trabalho académico foi elaborado exclusivamente por mim, e respeita os direitos de autor e não contém qualquer plágio.

Por ser verdade e me ter sido solicitada apresento esta declaração que vai assinada por mim.

Porto, 07/03/2020

Bernardo Félix

Índice

Agradecimentos	i
Resumo	ii
Abstract	iii
Índice de Tabelas	vii
Índice de Figuras	vii
Índice de Gráficos.....	vii
Índice de Anexos	vii
Lista de siglas.....	viii
1. Introdução.....	1
1.1. Enquadramento do trabalho	1
1.2. Objetivos	2
1.3. Estrutura.....	2
2. Diagnóstico da Empresa e Identificação da Problemática.....	3
2.1. Apresentação da empresa.....	3
2.2. Análise SWOT.....	5
2.3. Descrição do serviço	7
2.4. Identificação da problemática	9
3. Enquadramento Técnico e Científico	11
3.1. Vendas de Serviços.....	11
3.2. Inside Sales.....	13
3.3. Força de Vendas	13
3.3.1. O Chefe de Vendas	14
3.3.2. Os Profissionais das Vendas	15
3.4. Customer Relationship Management.....	16
3.5. Mercado B2B.....	18
3.6. Transitários	19
3.7. Incoterms	21
4. Metodologia, atividades desenvolvidas e contributos para a empresa	26
4.1. Metodologia.....	26

4.2. Atividades desenvolvidas	27
4.2.1. Prospeção de clientes.....	27
4.2.2. Análise da produtividade da equipa comercial	28
4.3. Contributos para a empresa	31
5. Reflexão e autoavaliação do trabalho.....	32
6. Conclusão.....	35
Referências Bibliográficas	37
Webgrafia	39
Anexos	41

ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 1 - Diferenças entre Marketing de Produto e Marketing de Serviços	13
Tabela 2 - Diferenças entre Mercado B2B e B2C	20
Tabela 3 – Quadro-resumo dos Incoterms.....	24

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 - Exemplo de publicação da Olicargo no LinkedIn.....	4
Figura 2 – Principais transitários concorrentes, nacionais e internacionais	5
Figura 3 - Fontes de Satisfação para o Cliente	14
Figura 4 - Funcionamento das trocas comerciais e os Incoterms.....	23
Figura 5 - Responsabilidades do vendedor e comprador em cada Incoterm.....	24
Figura 6 - Produtividade da equipa comercial	28
Figura 7 - Pedido de cotação através do e-mail comercial.....	30
Figura 8 - Documento de proposta comercial a cliente	31

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Mercadorias transportadas por via marítima.....	22
Gráfico 2 - Volume de negócios das empresas de transporte aéreo de mercadorias (Euros - Milhares)	22

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1 - CRM da Olicargo (KIS)	43
Anexo 2 - Lista de atuais e potenciais clientes.....	43
Anexo 3 - Pedido de cotação recebido através do website	44
Anexo 4 - E-mail de resposta a cliente.....	45

LISTA DE SIGLAS

B2B – Business-to-Business

B2C – Business-to-Consumer

CRM – Customer Relationship Management

FCL – Full Container Load

ICC – International Chamber of Commerce

LCL – Less Container Load

TEU – Twenty feet Equivalent Unit

3PL – Third Party Logistics

1. INTRODUÇÃO

1.1. Enquadramento do trabalho

Para a obtenção do Grau de Mestre em Direção Comercial e Marketing é necessária a realização de um trabalho final, podendo-se optar entre Dissertação, Trabalho Projeto ou Estágio Profissional.

Na minha opinião, a possibilidade da realização de um estágio profissional é uma grande oportunidade, pois, ao ser integrado numa empresa com uma posição forte no mundo empresarial, proporciona ao estagiário uma grande porta de entrada na carreira profissional, que terá impacto positivo no futuro.

Assim sendo, optei pela realização de estágio profissional na empresa Olicargo pois, além de ser uma empresa com um grande crescimento nos últimos anos, a vertente comercial é uma área fundamental na empresa e sendo a área na qual eu pretendo trabalhar, certamente me permitirá aprender bastante e evoluir enquanto profissional.

Relativamente às atividades a realizadas na Olicargo durante o estágio, após uma entrevista com a Dr^a Delfina Sousa, responsável pelo Departamento de Recursos Humanos e o Dr. Norberto Bessa, *Branch Manager* da Olicargo, ficou decidido que iria integrar o Departamento Comercial da empresa.

As primeiras semanas de estágio foram uma fase de adaptação e conhecimento aprofundado dos serviços realizados na Olicargo e todo o seu funcionamento em cada departamento, pois um profissional da área comercial deve conhecer por completo o serviço que a empresa oferece, de maneira a que possa transmitir a máxima confiança ao cliente.

Após a fase de adaptação à empresa, fui integrado na equipa comercial com a função de “Vendas Internas”, que consiste na apresentação do produto/serviço, esclarecimento de dúvidas, envio de cotações, concretização da venda ou qualquer outro contacto com o cliente sem a necessidade de deslocação até ao mesmo, ou seja, pode ser realizada através de telefone, e-mail, ou outro meio de comunicação, com o objetivo de reduzir custos, otimizar o tempo e prestar o melhor serviço possível ao cliente de maneira fácil e eficaz.

1.2. Objetivos

Durante a realização do estágio profissional na Olicargo, o objetivo geral definido foi aprofundar e aplicar conhecimentos na área comercial, mais concretamente nas vendas de serviços e suas especificidades e contribuir positivamente para os resultados da empresa ao aplicar os meus conhecimentos e *soft skills* na prática.

Os objetivos específicos foram os seguintes:

- a) Conhecer e entender o mercado B2B e as características que o diferenciam do mercado B2C;
- b) Entender e contribuir para a melhoria do funcionamento da área comercial da Olicargo;
- c) Contactar os potenciais clientes e proceder ao envio de cotações;
- d) Analisar as exigências dos clientes na compra do serviço;
- e) Realizar análises de produtividade da equipa comercial e relatórios de clientes.

1.3. Estrutura

Este relatório está dividido em seis capítulos. Neste primeiro capítulo, efetua-se um enquadramento do trabalho e são descritos os objetivos e a sua estrutura.

No segundo capítulo, é feito o diagnóstico da empresa, através de uma breve apresentação da mesma, uma análise SWOT e a descrição dos seus serviços. Posteriormente, é identificada a problemática abordada neste trabalho.

No terceiro capítulo, está presente um enquadramento técnico e científico, abordando temas adequados à área em questão.

No quarto capítulo, são apresentadas as metodologias, as atividades realizadas, e o contributo que estas tiveram para a organização.

No quinto capítulo, é efetuada uma reflexão e autoavaliação desta jornada, e o contributo para minha vida profissional.

Por último, no sexto capítulo, é efetuada a conclusão de todo o trabalho.

2. DIAGNÓSTICO DA EMPRESA E IDENTIFICAÇÃO DA PROBLEMÁTICA

Neste capítulo, é feita uma breve apresentação da empresa e das suas características, e posteriormente, uma análise da atividade da Olicargo, finalizando com a identificação da problemática, justificando assim a realização do estágio.

2.1. Apresentação da empresa

A Olicargo, fundada em 1987, atua no setor dos transportes e logística e é uma das maiores referências a nível nacional no setor, e atualmente trabalham para empresas de variadíssimas indústrias, como por exemplo: automóvel, farmacêutica, energia e moda. A empresa está presente em várias partes do mundo, principalmente no mercado africano, mas conta com representação em mais de 4000 escritórios em diversos países.

Com mais de três décadas de existência, a Olicargo é hoje uma sonante referência no setor dos transportes e logística. Atualmente, a logística é conhecida como uma parte essencial nas empresas, é um departamento responsável pela gestão dos materiais, sejam eles de qualquer tipo. A logística administra recursos financeiros e materiais, planeia a produção, o armazenamento, transporte e distribuição desses materiais.

A Olicargo tem vindo a apostar na sua presença nas redes sociais, nomeadamente no Facebook, LinkedIn e Instagram, fazendo publicações diárias acerca dos seus serviços, de modo a manter os seus clientes e potenciais clientes informados sobre os seus serviços e novidades. Esta aposta por parte da Olicargo faz todo o sentido, visto estarmos perante a era digital, logo, praticamente todas as empresas estão presentes nas redes sociais ou seja, os potenciais clientes da Olicargo, visto atuar no mercado B2B. Na seguinte figura, verifica-se um exemplo de uma publicação da Olicargo, com o objetivo de informar os seus atuais e potenciais clientes acerca de uma futura saída para grupagem.

Figura 1 - Exemplo de publicação da Olicargo no LinkedIn

The image is a screenshot of a LinkedIn post from the company 'Olicargo | SGM Logistics Group'. The post features a graphic with a red and blue background. At the top, it says 'SERVIÇO GRUPAGEM LUANDA' in white text on a red background. Below this, it lists key dates: 'ETD Leixões: 23 Janeiro', 'Cut-off Lisboa: 17 Janeiro', 'Cut-off Leixões: 21 Janeiro', and 'ETA Luanda: 15 Fevereiro'. The graphic also includes illustrations of shipping containers, a forklift, and a map of Luanda. At the bottom, there is a red banner with the text 'FAÇA JÁ O SEU PEDIDO!' and contact information: 'comercial@olicargo.com' and 'WWW.OLICARGO.COM'.

Fonte: Olicargo | SGM Logistics Group LinkedIn (2020).

Relativamente à área comercial, a Olicargo trabalha para qualquer parte do mundo, contando com agentes em praticamente todos os países, atuando num setor com um elevado número de concorrentes fortes. A margem para erro é muito reduzida, e existe uma necessidade de diferenciação muito elevada.

Na seguinte figura, estão presentes alguns dos principais concorrentes nacionais, com os quais a Olicargo concorre mais diretamente, e os internacionais *Global Freight Forwarders*, nomeadamente os três primeiros do ranking mundial, DHL, Kuehne & Nagel e DB Schenker, com os quais é muito difícil de concorrer.

Figura 2 – Principais transitários concorrentes, nacionais e internacionais



Fonte: Elaboração própria.

2.2. Análise SWOT

A análise SWOT, criada por Kenneth Andrews e Roland Cristensen, professores da Harvard Business School, tem como objetivo para uma organização, identificar integralmente, os principais aspetos da sua posição estratégica, tanto a nível interno como a nível externo.

O termo SWOT resulta das iniciais das palavras *strengths* (forças), *weaknesses* (fraquezas), *opportunities* (oportunidades) e *threats* (ameaças).

De acordo com Rodrigues, *et al.* (2005), através da análise SWOT, é possível fazer um controlo interno das forças e das fraquezas da organização, assim como analisar o ambiente externo, através da identificação de possíveis oportunidades e potenciais ameaças que a empresa está sujeita. Quando os pontos fortes da organização se encontram alinhados com os fatores críticos de sucesso, com o intuito de satisfazer as oportunidades oferecidas pelo mercado, tudo indica que a empresa será competitiva.

Desta forma, segue-se uma análise SWOT da Olicargo, com o objetivo de identificar os pontos a manter e os pontos a melhorar, de modo a otimizar a atividade da empresa.

- Strengths (Forças)

1) Instalações em vários países africanos e na China, que desta forma, facilita a realização dos transportes e toda a burocracia, de para esses países. Além disso, a Olicargo está presente no resto do mundo através de agentes.

2) Know-how elevado, ou seja, a equipa da Olicargo, conta com muitos anos de experiência no setor, o que permite que todo o serviço seja realizado eficazmente, devido aos contactos que têm com transportadoras, despachantes, etc. Além disso, os membros da equipa da Olicargo têm muito conhecimento sobre a sua concorrência, que poderá ser útil no momento se envio da proposta comercial a um potencial cliente.

3) Software KIS. Este software desenvolvido e utilizado pela Olicargo, permite que todos os departamentos da empresa estejam interligados, estando assim mais organizados. No KIS também está presente o CRM, que está muito bem estruturado.

4) Instalações bem estruturadas e com grande capacidade. As atuais instalações de 4 mil metros quadrados, atualmente em expansão para 20 mil metros quadrados, proporcionam aos seus clientes um serviço de logística de referência.

- Weaknesses (Fraquezas)

1) Preços elevados em relação à concorrência mais direta. Apesar de a Olicargo proporcionar um serviço premium aos seus clientes, muitas vezes os preços oferecidos são superiores aos dos concorrentes. Isto porque, muitas empresas têm acordos com as companhias, conseguindo assim preços mais baixos, e consequentemente oferecem preços mais competitivos aos seus clientes.

2) Falta de uma equipa de vendas internas. A equipa comercial da Olicargo, que tem como principal papel as vendas externas, não conta com o apoio de uma equipa de vendas internas. Desta forma, os próprios comerciais externos têm que fazer também o trabalho interno, ficando assim sobrecarregados.

- Opportunities (Oportunidades)

1) Aumento das trocas comerciais internacionais, uma vez que vivemos numa era em constante evolução, as relações internacionais são desenvolvidas mais facilmente. Para a realização das trocas comerciais internacionais de forma eficaz e legal, é necessário

um intermediário, e é esse o papel da Olicargo. Assim sendo, as oportunidades de negócio vão sendo cada vez mais.

2) Maior poder negocial com as companhias, devido ao volume de negócio da Olicargo. Isto é, visto que a Olicargo tem vindo a crescer, a quantidade de transportes solicitados às companhias aumenta proporcionalmente, e ao solicitar vários transportes a uma determinada companhia, gera-se assim uma oportunidade de negociar os preços com a mesma, de maneira a proporcionar aos clientes um preço mais competitivo.

- Threats (Ameaças)

1) Elevado número de transitários em Portugal. Devido à enorme concorrência, a praticar preços competitivos, muitas das vezes com um lucro muito reduzido apenas para conseguir a adjudicação por parte de um cliente, torna-se muito difícil conseguir que um cliente se mantenha fidelizado. Desta forma, a Olicargo deve procurar diferenciar-se, de maneira a que seja possível conseguir a adjudicação da carga, sem pôr o lucro em risco, caso contrário, o negócio não seria rentável.

2) Algumas empresas começam a solicitar os transportes diretamente com as companhias, e a desalfandegar as mercadorias de forma independente. Desta forma, os serviços de transitários como a Olicargo podem ser menos solicitados. Para combater este fenómeno, a Olicargo devem evidenciar as vantagens dos seus serviços, para que as empresas entendam que ao solicitar o serviço de um transitário, estão a pagar para ter simplicidade, otimização do tempo e menos preocupações.

2.3. Descrição do serviço

Enquanto transitário, os serviços que a Olicargo oferece incluem transportes aéreos e transportes marítimos, podendo estes ser em FCL, nos quais o cliente tem um contentor só para si, adequado para cargas maiores, ou LCL, que consiste num serviço de grupagem, no qual se juntam cargas de vários exportadores que vão para o mesmo destino no mesmo contentor, obtendo assim um serviço menos personalizado, mas com um preço mais reduzido, sendo cobrado por metro cúbico. A unidade base geralmente considerada é o TEU, ou seja, um contentor de 20' representa 1 TEU, e um contentor de 40' representa 2 TEU.

Segundo Kerekes (2016), cada carga tem requisitos específicos. Quanto ao tipo de contentor a usar para o seu transporte. Existem vários tipos de contentores disponíveis, desenhados especialmente para a mercadoria a transportar. É responsabilidade do carregador assegurar que esses requisitos são cumpridos, isto é, que a sua mercadoria é devidamente embalada e estivada no contentor apropriado e em condições.

De acordo com o autor, existem vários tipos de contentores de diferentes tamanhos e de variadas características, de maneira a ser possível o transporte de qualquer tipo de mercadoria. Segue uma breve descrição dos vários tipos de contentores e do tipo de carga adequada a cada um:

- Contentor de Uso Geral *Dry Van* (DV): é o contentor de aço mais comum, geralmente feito de paredes onduladas e piso de madeira. É utilizado para carga de uso geral até 2,280 m de altura (altura da porta) ou até 2 paletes de altura de 1,196 m cada (2,392 m de altura interna);
- Contentor de Uso Geral *High Cube* (HC): é feito de paredes onduladas e piso de madeira como o contentor *Dry Van*, mas é um pouco maior. É utilizado para carga de uso geral até 2,590 m de altura (altura da porta) ou até 2 paletes de 1,345 m de altura cada (2,690 m de altura interna);
- Contentor *Pallet Wide* (PW): é feito de paredes onduladas e piso de madeira como o *Dry Van*, mas com a diferença de poderem caber mais paletes por ser ligeiramente mais largo (cerca de 0,07m). É usado para carga geral, quando precisamos de transportar mais de 25 Europaletes;
- Contentor *Pallet Wide High Cube*: é feito de paredes onduladas e piso de madeira como o *Dry Van*, mas como o é ligeiramente mais largo e mais alto. Tem capacidade para mais paletes (como o *Pallet Wide*) e comporta carga até aproximadamente 2,690 m de altura (como o *High Cube*);
- Contentor *Open Top* (OT): tem as paredes de aço ondulado, piso de madeira e o telhado é removível. É excelente para um carregamento superior ou para carga excessivamente alta;
- Contentor *Flat Rack* (FR): este tipo de contentor é simplesmente uma plataforma com as paredes das extremidades rebatíveis. É especialmente adequado para cargas pesadas e cargas de grandes dimensões, quando é necessário fazer o carregamento por cima ou pelas laterais. É usado para maquinaria pesada, equipamentos e materiais de construção ou para carga de projeto;

- Contentor *Flat Rack High Cube*: este contentor tem as mesmas características de um contentor *Flat Rack* normal, à exceção de ser um pouco mais alto. Portanto, também pode ser usado para cargas pesadas ou de grandes dimensões, quando é necessário fazer o carregamento por cima ou pelas laterais;
- Contentor Refrigerado ou *Reefer* (RF): tem o mesmo tamanho de *um Dry Van*, mas tem um pouco menos de carga disponível devido ao espaço ocupado pela unidade de refrigeração. É usado para carga que requer controlo de temperatura;
- Contentor Refrigerado *High Cube* OU *Reefer High Cube*: é como um contentor Refrigerado normal, mas com um pouco mais espaço de carga como resultado de ser um pouco mais alto. É igualmente usado para carga que requer controlo de temperatura.

A par disto, a Olicargo pode tratar de todos os processos e documentações inerentes ao transporte, como recolha nas instalações do cliente, serviço de logística no armazém da Olicargo, despacho e desembaraço aduaneiro.

De acordo com Bertaglia (2016), a logística não se limita apenas a aspetos físicos do sistema, (veículos, armazéns, redes de comunicação, etc.), os aspetos da gestão e da informação envolvendo processamento de dados, teleinformática, telecomunicação avançada, processos de controlo de gestão e outros, fazem parte integrante da análise logística.

2.4. Identificação da problemática

Como referido, a Olicargo atua num setor extremamente competitivo, ou seja, além de não haver margem para erro, devido ao enorme número de opções no mercado dos transitários, existe uma necessidade de atuação rápida, principalmente na área comercial, pois, o fator tempo, pode ser decisivo na angariação e manutenção de um cliente. Assim, a gestão de tempo deve ser otimizada ao máximo, procurando priorizar o tempo disponível para os negócios efetivamente rentáveis, conseguindo distinguir quais os clientes que realmente procuram utilizar os serviços da Olicargo, dos que apenas procuram cotações para comparar com outros transitários, e no final nunca adjudicam a sua carga.

Verificando no CRM da Olicargo, pode-se verificar o registo de milhares de clientes, assim sendo, caso não seja feita uma filtragem dos clientes com verdadeiro potencial de adjudicação de carga, existe um elevado risco de se contactar e visitar clientes que não têm carga para ser adjudicada, ou têm contratos a cumprir com outros

transitários, ou qualquer outra razão que os leve a não optar pela Olicargo. Enquanto que os clientes “em aberto”, ou que ainda não foram abordados pela Olicargo, estão, de certa forma, livres para serem abordados pela concorrência, e caso estes se fidelizem, será muito difícil de os conseguir visto que, no setor dos transitários, é vendido um serviço, algo intangível, e todos praticam preços extremamente competitivos, a oportunidade da Olicargo é diferenciar-se pelo serviço, e isto só é perceptível aos clientes quando experimentam o serviço, caso contrário, dificilmente irão mudar do transitário atual, se estiver a funcionar tudo dentro do acordado, pois, os preços no setor não variam muito de transitário para transitário.

Sendo a equipa comercial da Olicargo composta por 5 pessoas, com cargo de vendas externas, cada uma dedicada a determinado setor ou área geográfica, é necessário que as suas tarefas estejam otimizadas, algo que poderá ser facilitado com o apoio das vendas internas. Com a implementação das vendas internas no departamento comercial da Olicargo pretende-se a resolução dos seguintes problemas:

- Envio tardio de respostas e cotações aos clientes;
- Prospeção de clientes pouco otimizada;
- Desorganização na receção de pedidos através do website;
- Falta de preços ou preços desatualizados das companhias para alguns destinos;
- Informação incompleta no CRM por falta de registo de contactos e cotações, por parte de alguns comerciais.

Posto isto, a problemática identificada na Olicargo, foi a inexistência de um departamento de vendas internas, que poderia dar suporte aos vendedores externos, otimizando as suas abordagens aos clientes.

3. ENQUADRAMENTO TÉCNICO E CIENTÍFICO

Para o enquadramento técnico-científico foi efetuada uma revisão da literatura académica e empresarial, incluindo, livros, artigos científicos da ABI/INFORM e obras RCAAP, e outras fontes, de maneira a suportar os temas a abordar, nomeadamente: vendas de serviços, *inside sales*, força de vendas, CRM e mercado B2B, transitários e Incoterms.

3.1. Vendas de Serviços

Segundo a OCDE (2019), o mercado dos serviços tem vindo a crescer de maneira acentuada nos últimos anos, apresentando cada vez mais um papel importante nas empresas.

A venda de serviços trata-se de um processo no qual uma empresa oferece soluções aos seus clientes na área em que atua. De acordo com Jober *et al.* (2018), a venda de serviços difere da venda de produtos nos seguintes aspetos:

- Local de atuação: No caso da venda de produtos, o local será sempre o mesmo, ou seja, o espaço onde os produtos estão disponíveis para venda. Já no caso da venda de serviços, o local da realização do mesmo poderá ser na localização da empresa prestadora, ou no local a designar pelo cliente, dependendo do tipo de serviço em questão.
- O que é negociado: Na venda de produtos, o cliente está a adquirir um bem tangível, contrariamente à venda de serviços, em que é adquirido um serviço, que consiste na realização de um serviço desempenhado pela empresa prestadora, de maneira a atender uma necessidade do cliente.
- Tipo de Marketing: No que toca ao marketing, as principais diferenças entre produtos e serviços passam muito pelo tipo de oferta, visto no caso do produto se tratar de uma oferta tangível, e contrariamente nos serviços é uma oferta intangível. No caso dos serviços, existe a necessidade de criar uma boa relação com o cliente pois, não se trata apenas de satisfazer necessidades, mas também de apresentar soluções para problemas e, visto não ser possível experimentar um serviço antes de o adquirir, é necessário conquistar a confiança do cliente.

A seguinte tabela demonstra as principais diferenças entre marketing de produto e marketing de serviços:

Tabela 1 - Diferenças entre Marketing de Produto e Marketing de Serviços

	Produto	Serviço
Marketing-Mix	4 P's (Produto, Preço, Distribuição e Promoção)	7 P's (Produto, Preço, Distribuição, Promoção, Processos, Pessoas e Evidências Físicas)
O que vende	Bens	Soluções
Stock/Devoluções	Podem ser armazenados e devolvidos	Não podem ser armazenados, nem devolvidos
Tangibilidade	São tangíveis e podem ser testados ante da compra	São intangíveis e não podem ser testados antes da compra
Personalização	Baixa (os produtos podem ser personalizados, mas de acordo com as suas características)	Alta (os serviços podem ser personalizados de acordo com as exigências do cliente)

Fonte: Adaptado de OUTMarketing (2018).

De acordo com Lee *et al.* (2018), qualquer método que comunica o apelo de um serviço e os benefícios para os clientes é uma abordagem válida, incluindo conteúdo informativo, ofertas promocionais, anúncios e muitos outros tipos de materiais de marketing.

Segundo Hamilton e Chernev (2013), a abordagem na venda de um serviço é mais complexa pois, a qualidade, uma variável muito importante, só vai ser percebida após a compra, logo, conquistar o cliente é um desafio maior.

3.2. Inside Sales

As *Inside Sales* tratam-se de vendas internas, ou seja, realização de vendas sem que seja necessária a deslocação do vendedor até ao cliente e vice-versa.

Segundo Almeida (2017), as principais vantagens na criação do departamento de *Inside Sales* numa empresa são:

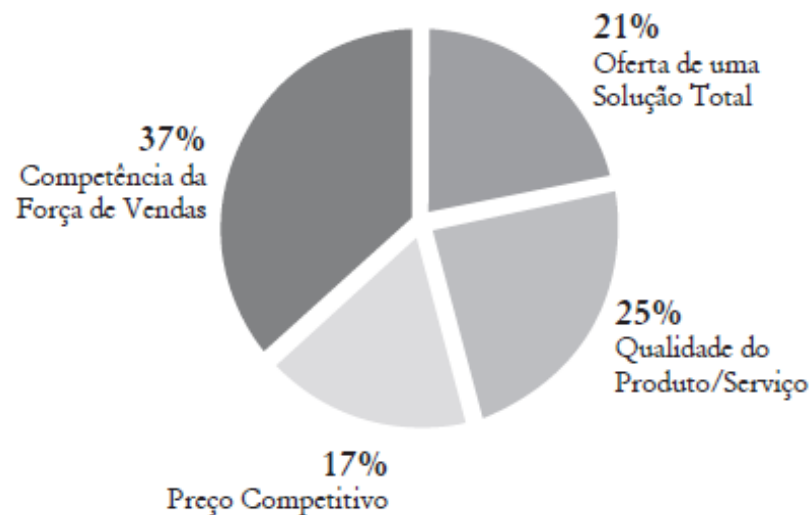
- Redução do custo de aquisição de clientes;
- Encurtamento do ciclo de compra;
- Fidelização de clientes;
- Aumento da produtividade da equipa de vendas.

As *Inside Sales* estão cada vez mais presentes nas empresas do mercado B2B, e segundo York e York (2013), isto deve-se principalmente às pressões competitivas no mercado B2B para reduzir custos, às ferramentas disponíveis devido aos avanços tecnológicos (videoconferências, redes sociais, entre outros), e por último, devido ao fato de os compradores do mercado B2B se sentirem cada vez mais confortáveis com os processos de compra via e-mail, telefone, preferindo em alguns casos estes métodos ao invés da interação presencial.

3.3. Força de Vendas

A força de vendas está cada vez mais presente nas empresas de serviços, isto devido à elevada interação com o cliente nas mesmas. A força de vendas consiste no conjunto de pessoas que tem como objetivo vender o produto/serviço da empresa, através do contato com o cliente, e este conjunto de pessoas é constituído por profissionais das vendas e liderado por um chefe de vendas. A força de vendas representa, na maior parte das vezes, um fator fundamental para a satisfação do cliente como se pode verificar na figura que se segue:

Figura 3 - Fontes de Satisfação para o Cliente



Fonte: Serra (2012, p. 88).

De acordo com Christopher e Machado (2019), a satisfação resulta de uma função que envolve: preço, expectativa e performance, logo, todos estes fatores devem ser estudados pela força de vendas de modo a atingir os objetivos propostos.

3.3.1. O Chefe de Vendas

O conjunto de pessoas que atuam na “força de vendas”, deve ser liderado por um Chefe de Vendas. De acordo com Serra (2012, p. 27), a missão do chefe de vendas é “fazer com que a sua equipa alcance os objetivos”. Para alcançar o êxito, o chefe de vendas deve desempenhar uma série de funções, sendo elas:

- Planificação (definição de objetivos e planos para os alcançar);
- Organização (do departamento comercial, das equipas e áreas de ação);
- Seleção (dos vendedores, de quem dependem os seus próprios proveitos);
- Formação (imprescindível a ação no terreno, através da visita de acompanhamento e de ação de apoio);
- Motivação (absolutamente crítica para o sucesso das vendas);
- Remuneração e controlo da função comercial (controlo dos resultados e comportamentos).

3.3.2. Os Profissionais das Vendas

Atualmente, o vendedor não é apenas aquele que vende, pois, este desempenha várias funções durante o processo de venda como por exemplo: atrair e captar a atenção do cliente, vender, estar presente no serviço pós-venda, fidelizar, e gerir a relação com o cliente. Assim sendo, o vendedor atual deve ter competências de gestão, marketing e técnicas de venda, e conseguir concilia-las com aptidões interpessoais como carisma, persuasão e boa comunicação.

De acordo com Dias (2019), os profissionais das vendas devem as seguintes aptidões para alcançar o sucesso:

- Capacidade de negociação: os fatores fundamentais para ter uma boa capacidade de negociação são a persuasão, influência e conhecimento aprofundado do produto ou serviço que está a ser negociado.
- Proporcionar soluções: as informações acerca dos produtos ou serviços está disponível para os clientes em tempo real. Os consumidores atuais são mais informados, ou seja, pretendem mais do que uma simples venda, pretendem uma consulta. Desta forma, o profissional das vendas, deve ser capaz de entender o cliente e proporcionar soluções de acordo com as suas necessidades.
- Planear e definir estratégias: o planeamento é obrigatório para uma equipa de vendas bem-sucedida. Para um profissional de vendas se destacar, deve-se focar em estabelecer e cumprir metas desafiantes e desenvolver estratégias de vendas.
- Analisar a concorrência: de maneira a avaliar e controlar o mercado em que atua, o vendedor deve estudar a atuação da sua concorrência. Desta forma identificam, facilmente, ameaças e oportunidades no mercado, que os auxilia na criação de soluções de crescimento ou minimização de riscos. Ao conhecer bem o mercado, o vendedor pode estar um passo à frente da concorrência, conseguindo tornar a empresa competitiva.

De acordo com Porter e Kramer (2018), as empresas com a necessidade de se tornarem competitivas oferecem produtos ou serviços com qualidade e confiança aos seus clientes. Isto, implica que estas adotem sistemas que auxiliem e proporcionem maior segurança durante os processos produtivos. Estes sistemas preparam as empresas para as mudanças internas e externas, para continuarem a atuar e a competir no mercado.

3.4. Customer Relationship Management

Segundo Serra (2012), além de vender, a força de vendas assume um importante papel na construção e manutenção de relações duradouras e rentáveis para a empresa e clientes, e para que isto seja feito eficazmente e de maneira organizada, o CRM é uma ferramenta bastante útil.

De acordo com Buttle and Maklan (2015, p. 4), existem 4 definições diferentes para o CRM:

- “É um sistema de informação usado para planejar, agendar e controlar as pré-vendas e é usado para o controlo das atividades de pós-vendas de determinada empresa.”
- “É uma estratégia de negócio que maximiza a rentabilidade, a receita e a satisfação do cliente, organizando os clientes por segmentos, o que satisfaz os clientes e implementa processos centrados no cliente.”
- “É uma abordagem integrada que auxilia na identificação, aquisição e manutenção dos clientes. O CRM auxilia as empresas a maximizarem o valor das interações com os seus clientes e, desse modo, a elevar a performance da empresa perante o cliente”
- “É um termo da indústria da informação para a metodologia, *software* e uso das capacidades da internet de modo a ajudar as empresas a organizarem-se na gestão dos seus clientes.”

De acordo com tais autores, existem os seguintes tipos de CRM:

- Estratégico: centrado no cliente, visa ganhar e manter clientes lucrativos.
- Operacional: centrado nos processos relacionados com o cliente, como marketing, vendas, e atendimento ao cliente.
- Analítico: centrado na junção de dados relacionados com o cliente, para fins estratégicos.
- Colaborativo: aplica a tecnologia além das fronteiras da empresa, com o objetivo de otimizar o valor da empresa, parceiros e clientes.

Visto que vivemos numa era em que o cliente necessita de cada vez mais atenção, o uso da ferramenta CRM pode ser bastante útil para a satisfação e

consequente fidelização do cliente pois, permite à empresa ter o máximo de informação de cada cliente, de maneira a utiliza-la nos momentos ideais. Esta ferramenta tem uma utilidade ainda mais vantajosa no mercado B2B.

Segundo Gomes (2018, p. 1), “O Mercado B2B apresenta algumas características distintas (quando comparadas com o mercado das empresas B2C), nomeadamente:

- Os compradores destes mercados são compradores de longo prazo;
- A carteira de clientes é geralmente menor. No entanto, estes clientes compram mais valor;
- No mercado empresarial a tomada de decisão é mais complexa;
- O Fornecedor é visto, muitas vezes, como um especialista (consultado pelo cliente durante o processo de tomada de decisão);
- Neste mercado, as relações pessoais são mais importantes do que a notoriedade da própria marca.
- O processo de compra requer uma análise detalhada e ponderada e poderá envolver mais do que um decisor na organização.”

Assim sendo, perante as particularidades apresentadas, o uso do CRM no mercado B2B é muito útil pois, tem em consideração as relações com o cliente, procura obter o máximo de informação para que as decisões sejam tomadas com uma base sólida e contém o histórico do cliente, que é importante para que este seja reconhecido e se sinta valorizado pela empresa, promovendo assim a relação da empresa com o cliente a longo prazo, com o objetivo de conseguir a realização de negócios com cada vez mais frequência e de valores mais elevados.

Segundo Mark *et al.* (2013), empresas que implementam com sucesso o CRM colherão os frutos da fidelidade do cliente e da lucratividade de longo prazo.

No entanto, a implementação bem-sucedida é difícil para muitas empresas, principalmente porque elas não entendem que o CRM exige reorganização de processos de negócios em toda a empresa, multifuncional e voltada para o cliente. De acordo com Hult *et al.* (2019), gerir uma implementação de CRM bem-sucedida requer uma abordagem integrada e equilibrada de tecnologia, processo e pessoas.

3.5. Mercado B2B

De acordo com Campbell *et al.* (2010), as relações B2B são caracterizadas por parcerias estratégicas entre empresas e fornecedores de bens e serviços integrais às suas ofertas.

A postura da empresa em relação aos seus clientes no mercado B2B é fundamental exista uma relação sólida. Segundo Manosso e Antoni (2018), selecionar parceiros comerciais que tenham valores semelhantes pode interferir no nível de satisfação em um relacionamento B2B, ou seja, para que uma parceria de negócios no mercado B2B tenha sucesso, as empresas envolvidas devem ter ideologias idênticas ou que se conjuguem, de maneira a que ambas as partes estejam em sintonia e assim, mantenham uma relação duradoura.

Apesar da parte emocional ser bastante importante, no mercado B2B as vendas são mais racionais, pois, a base do negócio será sempre obter a melhor solução em relação a custo-benefício para a organização. Os negócios são bastante completos, visto que envolvem várias pessoas e valores elevados, e consequentemente o processo torna-se mais longo.

De acordo com Reichert (2019), o perfil do vendedor B2B difere do vendedor B2C pois, sendo um processo de compra mais complexo, com mais tomadores de decisão e, geralmente, tratando-se de valores mais elevados, o vendedor deve ser mais analítico, assumindo por vezes um papel de consultor. Enquanto no mercado B2C o vendedor apresenta os benefícios do produto/serviço, no mercado B2B o vendedor precisa de fazer um diagnóstico da situação, propor uma solução e partir daí iniciar a negociação. Este deve ser pró-ativo, flexível e dinâmico, pois, de acordo com Serra (2012), a importância da presença destas competências é muito maior quando se atua no mercado B2B, devido à maior complexidade associada à venda de produtos ou serviços de difícil venda e exigência de entrega de valor ao cliente.

Para Kim e Kumar (2018), no mercado B2B, o marketing de serviços não é utilizado com o mesmo método que em empresas que vendem para indivíduos, no entanto, o objetivo é semelhante. As empresas pesquisam o comportamento do consumidor para criar estratégias que atraiam determinados dados demográficos, permitindo-lhes reduzir o foco de marketing, tornando-o um esforço concentrado

Assim sendo, deve-se distinguir bem as diferenças entre o mercado B2B e B2C de forma a adaptação ao respetivo mercado ser a ideal. Na seguinte tabela verificam-se, resumidamente, as principais diferenças entre os dois tipos de mercado.

Tabela 2 - Diferenças entre Mercado B2B e B2C

B2B	B2C
Menos compradores, mas transações de volumes elevados	Mais compradores, mas transações de volumes reduzidos
O processo de compra contém vários compradores	O processo de compra contém apenas um comprador
Processo de compra formal	Processo de compra informal
Relações de longa duração	Relações de longa duração
Compra com objetivo de complementar outro produto ou melhorar um serviço	Compra com objetivo de usufruir o produto ou serviço em questão

Fonte: Elaboração própria.

3.6. Transitários

Segundo Rijo (2009), a necessidade dos países de promover trocas comerciais entre eles é um fenómeno muito antigo. No entanto, nos dias de hoje, são feitas cada vez mais trocas comerciais internacionais, também devido aos avanços tecnológicos e facilidade de contacto para qualquer parte do mundo, os transitários assumem um papel importante.

De acordo com a TIBA Portugal (2014), os transitários são prestadores de serviços, que fazem de ligação entre o exportador e o importador, fazendo chegar a mercadoria pretendida ao destino, em segurança, de forma organizada, com o melhor preço, são conhecidos como 3PL. Dentro dos serviços que um transitário oferece, incluem-se além do processo de transporte, a armazenagem, a consolidação, embalamento e procedimentos fiscais e alfandegários. Uma empresa contrata um transitário com o objetivo de evitar logísticas mal feitas, rotas mal planeadas e erros na documentação necessária pois, isso levará a atrasos na mercadoria e custos adicionais para a empresa. Um transitário, devido ao seu *know-how* e *networking*, proporciona ao

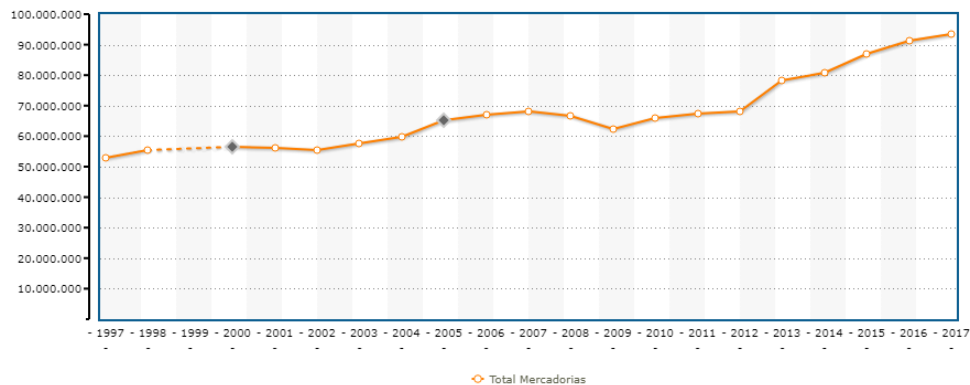
seu cliente as melhores soluções disponíveis, fazendo assim com que este poupe tempo e evite gastos inesperados.

Segundo tal autor, indicam-se algumas mais-valias obtidas ao contratar um transitário:

- Serviço ao cliente: o transitário compreende as necessidades dos carregadores e adapta os serviços que oferece às necessidades destes. O principal objetivo é alcançar o balanço entre tempo de trânsito e os custos do transporte, de acordo com o tipo de carga e a urgência na entrega da mercadoria.
- Compreensão da logística: o transitário está familiarizado com as pautas aduaneiras e os regulamentos/procedimentos de cada país de origem e destino da carga, tal como os direitos e as restrições ao fluxo de mercadorias. Igualmente importante é o domínio dos Incoterms (*International Commercial Terms*) e a capacidade para gerir o transporte, o risco e os custos, bem como aconselhar condições de transporte e de entrega que sejam vantajosas para o seu cliente.
- Cobertura global: o transitário é um elemento integrante da cadeia logística, tanto mais eficaz quanto mais escritórios possuir nas grandes centros do comércio internacional. Igualmente importante é possuir uma rede de agentes a nível mundial que sejam escolhidos pela sua experiência, e competência no ramo.
- Ferramentas tecnológicas: o transitário torna-se competitivo pelas tecnologias de informação e de comunicação de que dispõe. Um aspeto fundamental é a disponibilização online de um serviço de rastreabilidade (*tracking*) da carga. É possível aceder ao estado e localização da mesma, em tempo real, através de uma palavra-passe que garanta confidencialidade na utilização através da internet.

Tendo em conta o estado atual do comércio internacional, e a tendência de crescimento que se tem verificado nos últimos anos, o setor dos transitários assume um papel fundamental no mesmo. As mercadorias transportadas por via marítima, quase que duplicaram nos últimos 20 anos, passando de cerca de 50.000.000 toneladas para cerca de 90.000.000 toneladas, como se pode verificar no seguinte gráfico.

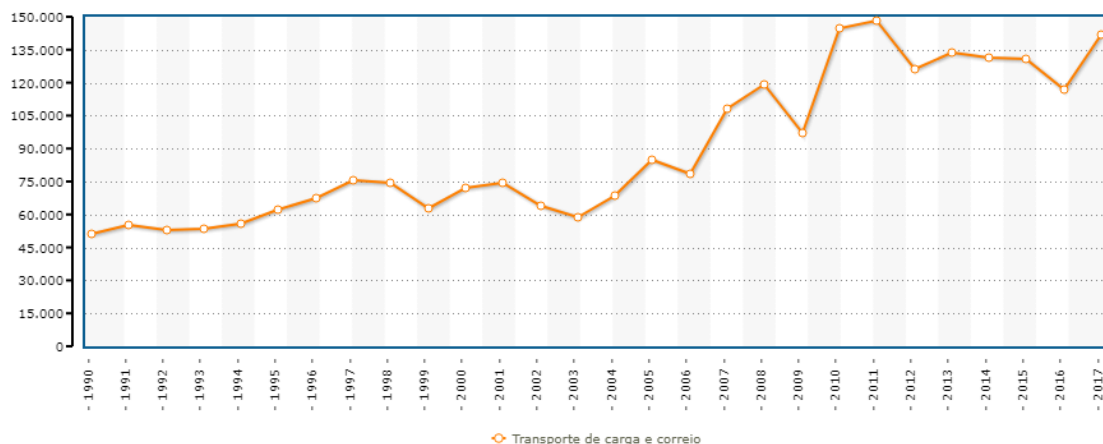
Gráfico 1 - Mercadorias transportadas por via marítima



Fonte: PORDATA (2019a).

No caso do transporte aéreo, é possível verificar um aumento significativo do volume de negócios das empresas de transporte aéreo de mercadorias triplicou nos últimos 30 anos.

Gráfico 2 - Volume de negócios das empresas de transporte aéreo de mercadorias (Euros - Milhares)



Fonte: PORDATA (2019b).

Sendo que a Olicargo atua maioritariamente no transporte marítimo e aéreo, seguindo a tendência que se tem verificado, a oportunidade de crescimento pode ser proporcional.

3.7. Incoterms

De acordo com Castilho (2014), os Incoterms, ou termos comerciais internacionais, são termos e condições criados e publicadas pela ICC, para ajudar os comerciantes na compra, venda e transporte de mercadorias.

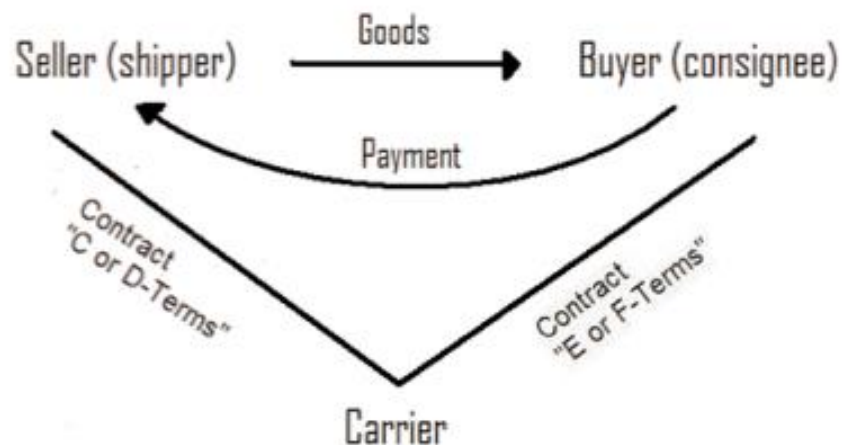
As regras são incorporadas em contratos de compra e venda permitindo que os vendedores e compradores compreendam a obrigação de cada uma das partes e onde

fica a responsabilidade na perda da mercadoria, danos ou qualquer outro incidente. Os Incoterms são essenciais no comércio de internacional.

Segundo Crespo de Carvalho (2010), a utilização dos Incoterms facilita os processos de negociação no comércio internacional, evitando deste modo, alguns riscos de litígio resultantes de confusões de linguagem frequentes quando se trata de parceiros de língua oficial e culturas diferentes.

Os Incoterms 2010®, eram os que se encontravam em vigor durante o estágio realizado. Tratam-se de onze termos, divididos nas categorias C, D, E e F. De acordo com Ramberg (2011), nos Incoterms da categoria C e D cabe ao vendedor concluir o contrato com a transportadora. Por outro lado, nos Incoterms da categoria E e F, a conclusão do contrato com a transportadora é da responsabilidade do comprador.

Figura 4 - Funcionamento das trocas comerciais e os Incoterms



Fonte: Ramberg (2011).

Os Incoterms são os seguintes:

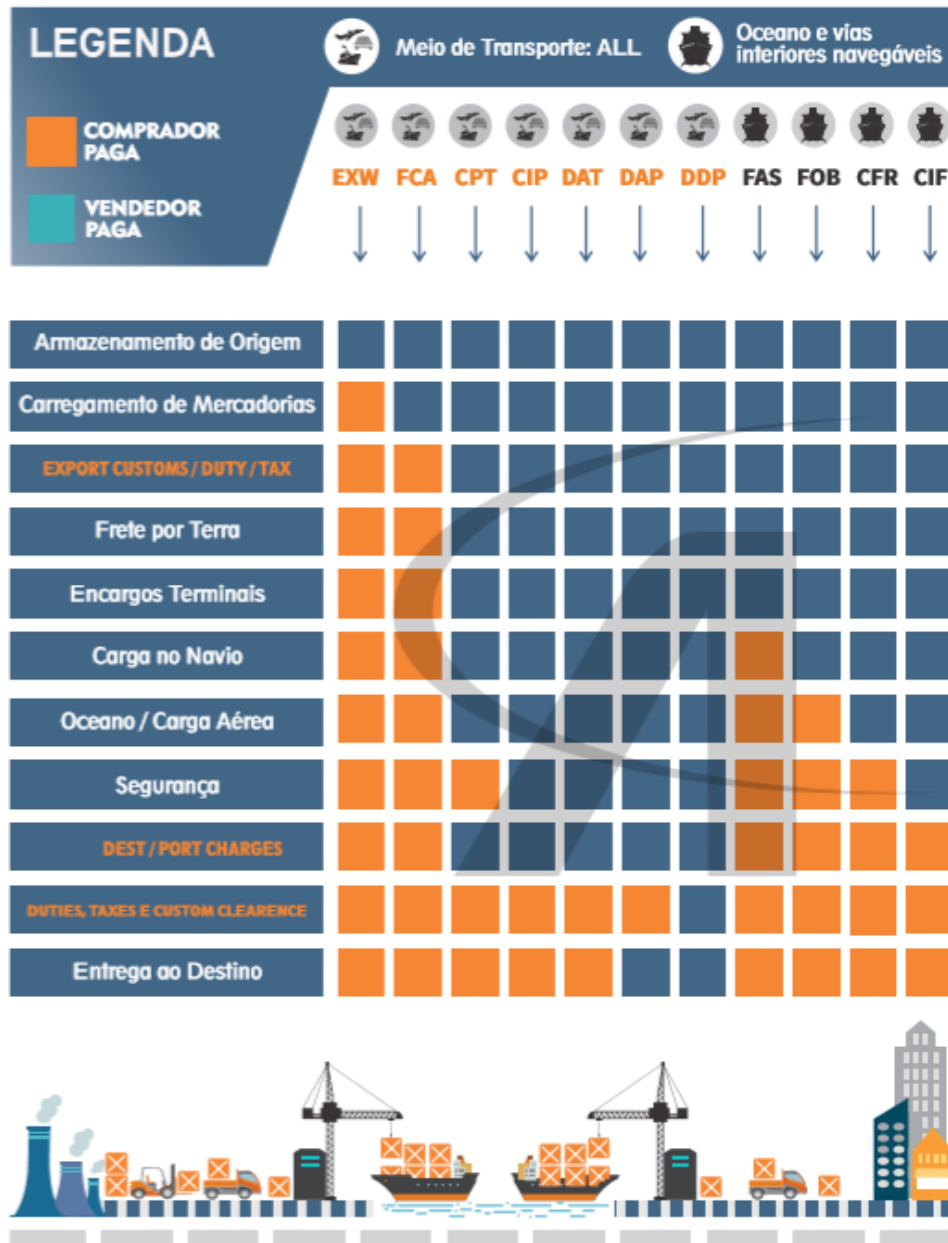
Tabela 3 – Quadro-resumo dos Incoterms

INCOTERMS	DEFINIÇÃO
EXW (EX Works)	Este incoterm representa a menor responsabilidade possível para o vendedor, pois, este coloca a mercadoria disponível para levantamento nas suas próprias instalações.
FCA (Free Carrier)	O vendedor deve preparar as mercadorias para a exportação mas, não tem obrigação de pagar direitos ou tratar dos procedimentos alfandegários.
CPT (Carriage Paid to)	O vendedor deve preparar as mercadorias para a exportação mas, não tem obrigação de pagar direitos ou tratar dos procedimentos alfandegários.
CIP (Carriage and Insurance Paid to)	O vendedor deve preparar as mercadorias para a exportação mas, não tem obrigação de pagar direitos ou tratar dos procedimentos alfandegários.
DAT (Delivered at Terminal)	O vendedor não tem obrigação de pagar direitos ou tratar dos procedimentos alfandegários.
DAP (Devivered at Place)	Este incoterm é idêntico ao anterior, com a diferença que o vendedor é responsável pela entrega nas instalações do comprador ou outro local estabelecido por ambas as partes.
DDP (Delivered Duty Paid)	Este incoterm representa a responsabilidade máxima para o vendedor. É idêntico ao anterior, com o acréscimo da responsabilidade do vendedor de tratar dos procedimentos alfandegários e de pagar o IVA ou outros impostos necessários.
FAS (Free Alongside Ship)	O vendedor deve preparar as mercadorias para a exportação mas, não tem obrigação de pagar direitos ou tratar dos procedimentos alfandegários.
FOB (Free On Board):	Este incoterm é idêntico ao anterior, com a diferença que a responsabilidade é transferida para o comprador quando a mercadoria se encontra a bordo do navio indicado pelo comprador. O vendedor deve preparar as mercadorias para a exportação mas, não tem obrigação de pagar direitos ou tratar dos procedimentos alfandegários.
CFR (Cost and Freight)	O vendedor é responsável pelo pagamento do frete e pelos custos necessários para levar a mercadoria até ao navio Neste incoterm, o vendedor deve preparar as mercadorias para a exportação mas, não tem obrigação de pagar direitos ou tratar dos procedimentos alfandegários.
CIF (Cost Insurance and Freight)	O vendedor deve preparar as mercadorias para a exportação, mas não tem obrigação de pagar direitos ou tratar dos procedimentos alfandegários.

Fonte: Elaboração própria, baseado em Ramberg (2011).

Observe-se, seguidamente, a responsabilidades do vendedor e comprador em cada Incoterm (figura 5):

Figura 5 - Responsabilidades do vendedor e comprador em cada Incoterm



Fonte: Allog (2018).

Desde Janeiro de 2020, como já havia sido anunciado, entraram em vigor os Incoterms 2020 ®.

De acordo com Fernandes Ferreira *et al.* (2019), a implementação dos Incoterms 2020®, promete simplificar as trocas comerciais entre compradores e vendedores, de modo a evitar a má aplicação dos mesmos e consequentes conflitos nas trocas comerciais internacionais, que podem levar a despesas mais elevadas. Além disso, irão oferecer um enquadramento comum para o futuro do comércio, atendendo à emergência das novas tecnologias, políticas governamentais e normais ambientais.

Segundo tal autor, as principais alterações aplicadas neste novo modelo de Incoterms foram as seguintes:

- Desdobramento do Incoterm FCA (*Free Carrier Alongside*): Estima-se que em cerca de 40% das operações comerciais é a regra FCA que é aplicada, o que pode ser explicado devido à sua versatilidade, que permite a entrega em diferentes lugares, desde portos, aeroportos, terminais terrestres ou domicílios privados. Nesse sentido, a ICC entende que criar um FCA que regule o transporte terrestre e um outro FCA para regular o transporte marítimo será a melhor solução e tornará a sua aplicação mais prática e clara.

- Criação do novo Incoterm CNI (*Cost and Insurance*): Este novo Incoterm tem como objetivo eliminar a lacuna que existe entre o FCA e o CFR/CIF, permitindo uma articulação de responsabilidades. Com a aplicação do CNI o vendedor assume a responsabilidade pelo custo de seguro internacional, enquanto o comprador assume o risco do transporte.

- Fim dos Incoterms EXW e FAS: Os países envolvidos na ICC votaram a favor da supressão das regras EXW e FAS, alegando que, no caso da primeira, se refere a operações domésticas e por isso poderá gerar ambiguidades, e no caso da segunda, devido à baixa taxa de utilização em virtude da aplicação do FCA. O Incoterm FAS apenas é utilizado em situações muito específicas, nomeadamente, nas transações de minerais e cereais, pelo que estará a ser equacionada a criação de um novo Incoterm para utilização concreta nestes casos.

- Ampliação do FOB e CIF: Esta alteração às regras FOB e CIF vem corrigir implementações definidas nos Incoterms 2010, onde ficou estabelecido que nas mercadorias que não fossem transportadas em contentores, não poderiam ser aplicadas estas regras. Assim, a versão 2020 pretende que tanto o FOB como o CIF possam ser utilizados também em transportes que não sejam feitos em contentores.

4. METODOLOGIA, ATIVIDADES DESENVOLVIDAS E CONTRIBUTOS PARA A EMPRESA

Neste capítulo, aborda-se a metodologia utilizada para recolha de informação, bem como as atividades desenvolvidas durante o estágio e os seus contributos para o departamento comercial da Olicargo.

4.1. Metodologia

O processo de investigação é essencial para alcançar soluções fiáveis para os problemas, através da recolha e interpretação de dados. Esses dados podem ser obtidos através de abordagens quantitativas ou qualitativas. Segundo Silva *et al.* (2014), a abordagem quantitativa deve ser utilizada quando há um problema muito bem definido e há informação e teoria concreta acerca do objeto de conhecimento, ou seja, só é feita pesquisa de natureza quantitativa quando se conhece as qualidades e se tem controlo do que se vai pesquisar.

A abordagem qualitativa, de acordo com Teixeira e Pacheco (2005), por sua vez, não emprega um instrumental estatístico como base do processo de análise de um problema. Não pretende numerar ou medir unidades ou categorias homogêneas. Trata-se de uma abordagem mais subjetiva, que parte de questões ou focos de interesse amplos que se vão definindo à medida que o estudo se vai desenvolvendo. De acordo com Melo (2013), uma das estratégias da abordagem qualitativa é o estudo de caso, recorrendo à análise e interpretação de dados, e para tal, o investigador pode recorrer a diversos métodos como: observação, *focus group*, entrevistas, análise de documentos e pesquisa de artigos.

Para o alcance dos objetivos a alcançar, foi feita uma revisão da literatura envolvendo a consulta de livros e artigos na plataforma ABI/INFORM e RCAAP, de forma a entender melhor a teoria do tema em questão, para ser posteriormente aplicada na prática. Para além disso, uma vez que o objetivo principal do estágio foi entender o funcionamento da empresa e do setor em questão, nomeadamente na área comercial, foi utilizada uma metodologia qualitativa, mais concretamente através de pesquisa documental, utilizando documentos e ferramentas do departamento comercial da Olicargo, com o objetivo de recolher informações úteis sobre a empresa e as suas técnicas comerciais. Foi também utilizada a observação durante a atividade profissional como método de recolha de informação, de forma a complementar as informações

obtidas através da leitura de livros e artigos, e das ferramentas utilizadas durante o estágio.

O estágio teve a duração de quatrocentas horas, divididas por 50 dias de trabalho, entre o dia 17 de setembro e 12 de novembro de 2019. A orientação do estágio foi feita pelo Dr. Norberto Bessa, *Branch Manager* da Olicargo, com supervisão do Dr. Bruno Correia, Supervisor de Operações.

4.2. Atividades desenvolvidas

Durante o estágio, desempenhei as funções de vendas internas, que teve como objetivo dar apoio à equipa comercial, mais focada nas vendas externas, que exige diversas tarefas como filtrar pedidos de cotações e enviar para cada comercial responsável, responder a pedidos de cotações de clientes e realização de análises de produtividade da equipa comercial e prospeção de mercados.

Numa fase inicial, tive um período de observação em cada departamento operacional, com o objetivo de entender todo o processo, desde a venda até à conclusão do serviço.

4.2.1. Prospeção de clientes

Após ter conhecimento da atividade e funcionamento de cada departamento comercial e operacional, iniciei a atividade, realizando várias análises da equipa comercial e de potenciais clientes, com o objetivo de otimizar o trabalho de cada comercial. Foi feita uma pesquisa de várias empresas exportadoras em Portugal, e após a elaboração da lista, verifiquei no CRM, através do *software* KIS, se as empresas já tinham sido contactadas pela Olicargo, caso tenham sido, identifiquei qual o comercial responsável e verifiquei se os contactos realizados resultaram em venda do serviço ou não, e caso a venda não tenha sido concluída, identifiquei a causa, para saber se a empresa devia ser considerada um potencial cliente, ou eliminada da lista. Caso não tivesse sido feito nenhum contacto, após verificar o setor da empresa em questão e a sua zona geográfica, indiquei a empresa ao comercial externo adequado, para que este abordasse o cliente com o objetivo de agendar uma reunião para apresentação da Olicargo e os seus serviços, e posteriormente negociar possíveis transportes de carga marítima ou aérea.

4.2.2. Análise da produtividade da equipa comercial

De maneira a verificar a produtividade de cada comercial, analisei os contactos efetuados por cada vendedor em 2019, e as cotações enviadas e posteriores adjudicações.

Na figura seguinte, estão presentes os dados para análise, relativamente aos contactos efetuados.

Figura 6 - Produtividade da equipa comercial

Comercial 1			% Presencial	Comercial 2			% Presencial
Total Contactos/Visitas	1513		14%	Total Contactos/Visitas	697		32%
Total Cotações	829			Total Cotações	664		
Adjudicações	92			Adjudicações	138		
Total Receita	€			Total Receita	€		
Total Margem	€			Total Margem	€		
Comercial 3			% Presencial	Comercial 4			% Presencial
Total Contactos/Visitas	109		86%	Total Contactos/Visitas	88		64%
Total Cotações	3			Total Cotações	475		
Adjudicações	2			Adjudicações	60		
Total Receita	€			Total Receita	€		
Total Margem	€			Total Margem	€		
Comercial 5			% Presencial	Geral			% Presencial
Total Contactos/Visitas	24		96%	Total Contactos/Visitas	2431		25%
Total Cotações	636			Total Cotações	2607		
Adjudicações	0			Adjudicações	292		
Total Receita	€			Total Receita	€		
Total Margem	€			Total Margem	€		

Fonte: Elaboração própria.

Após análise, verificou-se que dois dos cinco comerciais apresentaram uma taxa de visitas presenciais muito baixa, tendo em conta que o seu foco são as vendas externas. Tal deve-se à necessidade de os mesmos fazerem um trabalho interno face à falta de um departamento de vendas internas. Verifica-se também que alguns comerciais não fazem o registo de todas as visitas e contactos realizados, e não atualizam o estado das cotações enviadas, isto é, se foram aceites ou rejeitadas.

4.2.3. Contacto com atuais e potenciais clientes e envio de cotações

Numa fase mais avançada do estágio, comecei a contactar clientes, de maneira a fazer o acompanhamento da sua situação, através de e-mail, telefone e visitas presenciais um membro da equipa comercial da Olicargo, Manuela Reis, com o objetivo de aprender a abordagem ideal para fidelizar os atuais clientes ou conquistar os

potenciais. Foram feitas duas a quatro visitas por dia, dependendo da zona geográfica de cada cliente, ou seja, quando dois clientes estavam localizados na mesma área, foram visitados numa manhã, de modo a otimizar o tempo, podendo visitar mais um ou dois durante a tarde, no entanto, isto depende da disponibilidade de cada cliente para agendar a reunião. Durante essas visitas foi feita uma breve apresentação da empresa e dos serviços realizados, dando ênfase nos destinos em que a Olicargo é mais forte, como Angola, Moçambique e China pois, visto a Olicargo ter escritórios nesses mesmos destinos, facilita todo o processo de transporte e desalfandegamento, e assim sendo, a Olicargo envia contentores de grupagem para esses destinos frequentemente, o que possibilita aos clientes que queiram enviar cargas de menores dimensões, consigam tempos de trânsito idênticos aos de enviar um contentor inteiro mas com preço reduzido.

Num contexto interno, além das tarefas analíticas, dei suporte aos comerciais externos, distribuindo os pedidos de clientes pelos respetivos comerciais. Dependendo dos dias, passaram por mim cerca de dez pedidos por dia. Quando os clientes não tinham nenhum comercial associado, eu era responsável por analisar o pedido, pedir os preços ao departamento operacional, calcular a cotação e enviar ao cliente o mais prontamente possível (Figura 7 e 8).

Figura 7 - Pedido de cotação através do e-mail comercial

Serve o presente para solicitar cotação, para as seguintes importações:

1. Local de carga: 66200 AMAL SE
Local de descarga: PEDROSO

Equipamento: 20' DV/HC 22800 KGS – Aprox. 1 contentor/mês

Frete Door / Door (seguro da mercadoria incluído)

Valor seguro mercadorias: Até € 8.500,00

2. Local de carga: 85467 SUNDSVALL SE (recolha com camião com grua, para carregar o contentor a partir do chão)
Local de descarga: PEDROSO

Equipamento: 40' DV/HC 26250 KGS – Neste momento estamos com encomendas de 5 contentores/mês, até fevereiro de 2020,

Frete Door / Door (seguro da mercadoria incluído)

Valor seguro mercadorias: € 18.375,00/contentor

Na expectativa das v/pretadas notícias, apresentamos os n/melhores cumprimentos,

Fonte: Elaboração própria.

4.3. Contributos para a empresa

Um estagiário pode ter um impacto muito positivo numa empresa, contribuindo para a criação de maior valor possível.

Em muitas empresas de grande porte, os estagiários não são contratados pelo valor que fornecem durante o estágio, mas pelo valor potencial que fornecem se voltarem à empresa como funcionários em período integral. Os estágios são usados como ferramentas de recrutamento - é certo que os estagiários simplesmente não poderão fazer a mesma quantidade ou nível de trabalho que os funcionários em período integral.

Por esse motivo, os estagiários podem ser investimentos substanciais para grandes empresas. Eles levam muito tempo para recrutar, treinar e gerir. As empresas preocupam-se com a formação de estagiários e com a garantia de uma boa experiência.

No meu caso, o sistema desenvolvido com o Olicargo revelou ser mutuamente benéfico para mim e para a empresa. Diante dessa dinâmica, contribuí para a organização agregando valor ao ouvir e aprender com os funcionários. Os funcionários são recursos valiosos e consegui absorver o máximo de conhecimento possível deles. Apesar de desenvolver atividades autonomamente, sei que um estagiário não deve tentar algo que possa causar danos irreparáveis a uma empresa, a menos que tenha certeza absoluta daquilo que se está a fazer. É melhor errar ao pedir ajuda ou autorização, em vez de causar um grande problema para a empresa.

Contribuí para a organização através de:

- Apoio na gestão dos processos de importação e exportação marítima e aérea;
- Estabelecimento de contactos com clientes, despachantes, agentes e transportadores;
- Arquivo de documentos e preparação dos documentos necessários aos planos de transporte;
- Tarefas administrativas associadas.

5. REFLEXÃO E AUTOAVALIAÇÃO DO TRABALHO

A escolha da Olicargo para realização do estágio não podia ter sido mais acertada. Toda a equipa se mostrou recetiva e disposta a ajudar, algo que foi fundamental para a minha integração e sucesso do estágio. Durante as primeiras semanas, fui apresentado a todos os funcionários da empresa e passei um período de observação por todos os departamentos, com o objetivo de entender o funcionamento e dinâmica de toda a estrutura, algo que se tornou essencial para eu ter *know-how* durante o meu trabalho no departamento comercial. Durante todo o estágio, recebi todo o apoio necessário por parte de todos os membros da equipa comercial, e pelo Dr. Norberto Bessa, meu orientador profissional e *Branch Manager* da Olicargo.

Durante o estágio, foi possível perceber a importância do marketing de serviços para realizar a venda dos mesmos, dado que o foco foi o departamento comercial da empresa. Foi uma experiência muito enriquecedora, pois, permitiu-me aplicar os conhecimentos adquiridos durante o Mestrado em Direção Comercial e Marketing e também despertar capacidades profissionais.

Entendi que, na venda de serviços, há uma ampla categoria de estratégias de focadas na venda de qualquer coisa que não seja um produto físico.

Todas as organizações que fornecem serviços usam estratégias de marketing de serviços. Estas estratégias encaixam-se nas duas categorias amplas: organizações que fornecem serviços a indivíduos (*business-to-customer* ou B2C) e organizações que fornecem serviços a outras organizações (*business-to-business* ou B2B). A Olicargo situava-se nesta última categoria.

Entendi que existem diversas variáveis que os consumidores procuram ou comparam no serviço, entre elas qualidade, suporte, rapidez, etc., mas o preço é, provavelmente, o mais facilmente comparado pelo consumidor no momento da compra, isto deve-se principalmente porque a qualidade, outra variável importante, só vai ser percebida após a compra.

A satisfação tem um grande impacto nas intenções de compra. No caso da Olicargo, a satisfação do cliente é conseguida através de um serviço rápido, organizado, com bom apoio ao cliente e com preço competitivo.

Acerca do CRM, entendi que é uma combinação de pessoas, processos e tecnologia que procura entender os clientes de uma empresa. É uma abordagem integrada para gerir relacionamentos, concentrando-se na retenção de clientes e no

desenvolvimento de relacionamentos. O CRM evoluiu a partir de avanços na tecnologia da informação e mudanças organizacionais em processos centrados no cliente.

No caso da Olicargo, o CRM é uma ferramenta muito útil, para que o *follow-up* aos clientes seja eficaz, e é utilizado da maneira correta, com toda a organização necessária e interligando os processos de toda a empresa. Assim sendo, o estágio permitiu-me entender a correta utilização do CRM com fins de prospecção e retenção de clientes.

Já a nível pessoal, o estágio permitiu a aplicação de conhecimentos, levou-me a contactar com pessoas diferentes o que contribuiu para o meu desenvolvimento pessoal. Permitiu que vivenciasse diferentes atividades que me permitiram novos níveis de desenvolvimento.

Como é normal, também existiram algumas limitações. Uma delas foi a curta duração do estágio, pois, não permitiu que a abordagem fosse mais elaborada. Embora a colaboração da Olicargo tenha sido essencial para o estágio, talvez uma presença mais prolongada no terreno facilitasse a prática profissional, que naturalmente já se contava ser complexo.

Nas últimas semanas de estágio, estava a ter um papel cada vez mais ativo na empresa e, infelizmente não foi possível continuar. Senti também algumas dificuldades numa fase inicial pois, não tinha qualquer experiência, nem conhecimentos no setor dos transitários, e ter algum conhecimento teórico acerca do setor é essencial. Isto exigiu um esforço extra da minha parte ao estudar o funcionamento de um transitário e tudo o que envolve, como assuntos alfandegários, Incoterms, entre outros.

Uma outra limitação a nível pessoal, dada a dimensão das atividades que exerço, a distância entre a minha habitação e o local de trabalho, dificultou o meu dia-a-dia no seu normal funcionamento.

Foi importante e relevante para mim observar detalhes da vida institucional da Olicargo. Observar o tipo de relações interpessoais estabelecidas, falar com profissionais, clientes, que percecionavam a qualidade do ambiente envolvente, foi essencial.

Relativamente ao ambiente, como se pôde verificar, registei as condições físicas de funcionamento da empresa e estes detalhes permitiram presenciar a realidade que é o palco deste relatório. No decorrer deste estágio pareceu bastante evidente a necessidade da realização de uma esquematização mais bem conseguida no que respeita a estágios de estudantes, nesta área concreta. Sugiro igualmente a realização

de estudos cujos objetivos se foquem na preparação dos estudantes para situações de estágio.

De uma forma geral, o estágio foi de acordo com as minhas expetativas, e foi certamente uma experiência muito positiva para mim. Pude vivenciar o ambiente profissional numa empresa de referência como a Olicargo, efetuando trabalhos de análise de mercado, contacto com clientes, e elaboração de propostas comerciais. Foi um grande contributo para o meu desenvolvimento pessoal e profissional, permitindo elucidar-me sobre como deve ser a abordagem num ambiente profissional e melhorar a minha capacidade analítica, gestão de tempo, organização e relações interpessoais.

6. CONCLUSÃO

Com o estágio foi possível aprender o modo como alguns dos temas lecionados no mestrado se interligam e a sua aplicabilidade. Um estágio como o realizado permitiu aprender muito sobre atividade profissional, e ao mesmo tempo, adquirir novas habilidades. Durante este estágio, apliquei os conceitos de várias unidades curriculares do Mestrado de Direção Comercial e Marketing, nomeadamente Direção Comercial e Negócios Internacionais, Gestão de Marketing e Gestão de Equipas de Vendas e Negociação, reunindo dados sobre tendências de mercado, analisando e interpretando o *feedback* do serviço e estudando as estratégias dos concorrentes da empresa. Foi uma oportunidade de aprender a comercializar um serviço e entender os desafios num mercado competitivo.

As funções desempenhadas proporcionaram-me experiência na área comercial e marketing, mas também se concentraram na venda de um serviço diretamente ao consumidor. Desde a observação de chamadas de vendas feitas pelos gerentes até à preparação de apresentações para os clientes, este estágio foi de facto muito importante.

Da gestão de projetos à análise de vendas, há muito a aprender num estágio. Entre outras coisas, consegui ajudar no desenvolvimento de ferramentas, na análise e na discussão da estratégia de negócios com a equipa do departamento comercial. Tornei-me parte de uma equipa, o que me permitiu aprimorar as habilidades de resolução de problemas e o conhecimento de modelos de negócios, além de causar um impacto na organização.

Relativamente à minha visão sobre o estado atual da empresa, pude verificar algumas falhas no departamento comercial. Nomeadamente, alguma falta de planeamento pelos comerciais, mas como foi referido durante o relatório, isto deve-se à inexistência de um departamento de vendas internas para dar um suporte aos comerciais durante o processo de venda e análise de mercados.

No entanto, a Olicargo tem vindo a crescer exponencialmente, e a carteira de clientes tem aumentado, devido ao serviço de qualidade que oferece, conquistando assim a confiança por parte dos clientes. Este fenómeno pode ser comprovado com o facto de a Olicargo ter grandes empresas como clientes, que confiam mercadorias de alto valor, e caso a Olicargo não cumprisse os requisitos ou tivesse alguma falha durante a execução do serviço, poderia causar grandes danos nessas mesmas empresas.

Assim, pode-se concluir que a Olicargo, apesar de atuar num setor extremamente competitivo, é uma empresa de referência a nível nacional, muito bem estruturada, mas efetuando algumas melhorias, como as sugeridas no presente relatório, pode superar-se e tornar-se uma empresa líder no setor.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Bertaglia, P. (2016) *Logística e Gerenciamento da Cadeia de Abastecimento*. São Paulo: Editora Saraiva.
- Buttle, F. and Maklan, S. (2015) *Customer relationship management: concepts and technologies*. UK, Routledge.
- Campbell, C., Papania, L., Parent, M.C. and Cyr, D. (2010) "An exploratory study into brand alignment in B2B relationships", *Industrial Marketing Management*: 39(5), pp. 712–720. doi: 10.1016/j.indmarman.2010.02.009.
- Castilho, M. (2014) A evolução histórico-legislativa dos termos internacionais para o comércio além-fronteiras: os Incoterms. Trabalho para obtenção do grau de Bacharel em Direito. Marília, Fundação de Ensino "Eurípides Soares Da Rocha".
- Christopher, R. and Machado, F. (2019) "Consumer response to design variations in pay-what-you-want pricing", *Journal of the Academy of Marketing Science* 47(5), pp. 879–898.
- Crespo de Carvalho, J. (Coord.) (2010) *Logística e Gestão da Cadeia de Abastecimento* (2.ªed.). Lisboa: Edições Sílabo.
- Hamilton, R. and Chernev, A. (2013) Low Prices are Just the Beginning: Price Image in Retail Management, *Journal of Marketing*, 77(6), pp. 1-20.
- Hult, G., Sharma, P., Morgeson III, F. and Zhang, Y. (2019) Antecedents and Consequences of Customer Satisfaction: Do They Differ Across Online and Offline Purchases?, *Journal of Retailing*, 95(1), pp. 10-23.
- Jobber, D., Lancaster, G. and Le Meunier-Fitzhugh, K. (2018) *Selling And Sales Management*. London: Pearson Education Limited
- Kim, K. and Kumar, V. (2018) The Relative Influence of Economic and Relational Direct Marketing Communications on Buying Behavior in Business-to-Business Markets, *Journal of Marketing Research*, 55(1), pp. 46-68.
- Lee, D., Hosanagar, K. and Nair, H. (2018) Advertising Content and Consumer Engagement on Social Media: Evidence from Facebook, *Management Science* 64(11), pp. 1-27.
- Manosso, T. W. S. and Antoni, V. L. (2018) Da Congruência De Valor Entre Boundary

Spanners À Satisfação Em Mercados B2B: Uma Perspectiva Teórica. *Revista Alcance*, 25(2), pp. 194. doi: 10.14210/alcance.v25n2(mai/ago).p194-210.

Mark, T., Lemon, K., Vandenbosch, M., Bulla, J. and Maruotti, A. (2013) Capturing the Evolution of Customer-Firm Relationships: How Customers Become More (or Less) Valuable Over Time, *Journal of Retailing* 89(3), pp. 237-245.

Porter, M. and Kramer, M. (2018) Creating Shared Value. In: Lenssen G., Smith N. (eds) *Managing Sustainable Business*. Springer: Dordrecht.

Ramberg, J. (2011) *ICC guide to incoterms 2010 : Understanding and Practical Use*.

Rodrigues, J. N., Cardoso, J. F., Nunes, C. and Eiras, R. (2005) *50 Gurus da Gestão para o Século XXI*. Lisboa: Centro Atlântico

Silva, D., Lopes, E. L. and Junior, S. S. B. (2014) Pesquisa Quantitativa: Elementos, Paradigmas e Definições, *Revista de Gestão e Secretariado*, 05(01), pp. 01–18. doi: 10.7769/gesec.v5i1.297.

Teixeira, R. F. and Pacheco, M. E. C. (2005) Pesquisa Social e a Valorização da Abordagem Qualitativa no Curso de Administração: a Quebra dos Paradigmas Científicos, *Caderno de Pesquisas em Administração*, 12(1), pp. 55–68.

York, N. and York, N. (2013) Inside sales is here to stay : New study reveals 46 % of companies expect to shift from field to inside sales model, *PR Newswire*, pp. 2–4.

WEBGRAFIA

Allog (2018), Incoterm FCA – entenda as responsabilidades. [Online]. Disponível em: <https://www.allog.com.br/blog/incoterm-fca-entenda-as-responsabilidades/> (Acedido: 30 Outubro 2019).

Almeida, D. (2017) Inside Sales: o que é e por que adotar em sua empresa? [Online]. Disponível em: <http://marketingpordados.com/vendas/inside-sales-o-que-e-por-que-adotar-em-sua-empresa/>. (Acedido: 14 Setembro 2019).

Dias, L. M. (2019) O top cinco de skills dos profissionais de vendas. [Online]. Disponível em: <https://www.michaelpage.pt/advice/gestão-de-carreira/desenvolvimento-profissional/o-top-cinco-de-skills-dos-profissionais-de> (Acedido: 25 Janeiro 2020).

Fernandes Ferreira, R. M., Machado de Almeida, M and Campos Peres, P. (2019) Incoterms 2020: Novas alterações [Online]. Disponível em: <https://www.jtmsa.com/wp-content/uploads/2019/12/incoterms2020-novas-alteracoes.pdf>. (Acedido: 18 Fevereiro 2020).

Gomes, S. (2018) Porque é que o CRM é tão importante no mercado B2B. [Online]. Disponível em: <https://www.koonnect.com/pt/recursos/blog/porque-que-o-crm-t-o-importante-no-mercado-b2b>. (Acedido: 14 Junho 2019).

Kerekes, E. (2016), Transporte marítimo: Qual o tipo de contentor que melhor se adapta às suas necessidades? [Online]. Disponível em: <http://www.multicargo.pt/blog/transporte-maritimo-qual-tipo-contentor-melhor-se-adapta-as-suas-necessidades>. (Acedido: 23 Outubro 2019).

Melo, H. M. D. (2013) Relevância da abordagem qualitativa no estudo de caso, *Indagatio Didactica*. Disponível em: <https://proa.ua.pt/index.php/id/article/view/4484>. (Acedido: 5 Março 2020).

OCDE (2019), Global Growth Weakening as Some Risks Materialise. [Online] Disponível em: <https://www.oecd.org/economy/outlook/global-growth-weakening-as-some-risks-materialise-OECD-interim-economic-outlook-handout-march-2019.pdf> (Acedido: 2 Fevereiro 2020).

Olicargo | SGM Logistics Group LinkedIn (2020). [Online]. Disponível em: <https://www.linkedin.com/company/olicargo-sgm-logistics-group/> (Acedido: 20 Janeiro 2020).

Outmarketing (2018), Principais diferenças entre Marketing de Produto e Marketing de Serviço. [Online]. Disponível em: <https://outmarketing.pt/blog/o-marketing-de-produtos-e-marketing-de-servicos-numa-empresa-de-ti/>. (Acedido: 22 Junho 2019).

Pordata (2019a), Mercadorias carregadas e descarregadas por via marítima: total, nacional e internacional. [Online]. Disponível em: <https://www.pordata.pt/Portugal/Mercadorias+carregadas+e+descarregadas+por+via+maritima+total++nacional+e+internacional-3173-268484>. (Acedido: 2 Outubro 2019).

Pordata (2019b), Volume de negócios das empresas de transporte aéreo: carga e correio. [Online]. Disponível em: <https://www.pordata.pt/Portugal/Volume+de+negocios+das+empresas+de+transporte+aereo+total+e+por+area-3196>. (Acedido: 2 Outubro 2019).

Reichert, F. (2019), O que são vendas B2B, quais suas características e as diferenças para B2C. Available at: <https://crmpiperun.com/blog/vendas-b2b/> (Acedido: 23 Janeiro 2020).

Rijo, J. (2009) A lógica das trocas comerciais ou a importância do comércio internacional. [Online]. Disponível em: <http://www.hipersuper.pt/2009/05/01/a-logica-das-trocas-comerciais-ou-a-importancia-do-comercio-internacional/> (Acedido: 18 Dezembro 2019).

Serra, E. (2012) *Direção e Gestão da Força de Vendas*. [Online]. Disponível em: <http://livraria.vidaeconomica.pt/ebooks/477-direcao-e-gestao-da-forca-de-vendas-9789727884223.html> (Acedido: 7 Junho 2019).

TIBA Portugal (2014), Transitários: um elo imprescindível nas operações logísticas. [Online]. Disponível em: <https://www.tibagroup.com/pt/transitario-um-elo-imprescindivel>. (Acedido: 19 Outubro 2019).

ANEXOS

Anexo 1 - CRM da Olicargo (KIS)

KIS - Listar Clientes

Bem-vindo ao KIS

OT TROFA EUR pesquisa 23/10/2019 Bernardo Felix Logout

Listar Clientes

Id / Nome / NIF País Cód. Postal Localidade

Cód. cliente NIF C.Post Localidade País Telefone Email Promotor St.Comerc. St.Cred. Últ.Vis.

2608	*FABRICA DE		4570-311	LAUNDOS	Portugal			Kis	Prospect	Pronto-Pagamento
89337	(IMR 2)OÃO		4705-345	BRAGA	Portugal	253 687 710	joanasantos@	Ana Rita	Prospect	30 Dias 2019-08-09
56119			4630-431	MARCO DE CANAVEZES	Portugal	255532169	comercial@	Kis	Prospect	Pronto-Pagamento
83882			4610-100	FELGUEIRAS	Portugal	255341088		Kis	Prospect	Pronto-Pagamento
8580			4590-450	MODELOS	Portugal	255865048	apoiocliente@	Kis	Prospect	Pronto-Pagamento
18461			4050525	PORTO	Portugal			Kis	Prospect	Pronto-Pagamento
81901		510980724	3800-764	EIXO	Portugal	234931088	geral@	Kis	Prospect	Pronto-Pagamento
84426			2855-480	SEIXAL	Portugal	210853601		José Pedro	Prospect	Pronto-Pagamento
			2810-418	ALMADA	Portugal	218047418		José Pedro	Prospect	Pronto-Pagamento

192.168.1.1291/v/crm.customer.aspx# 234




Fonte: Elaboração própria.

Anexo 2 - Lista de atuais e potenciais clientes

Cliente	Interações	Data Últ. Interação	Observações
Amkor	Sem Interações		Fábrica de componentes eletrónicos em Mindelo
Dashing	Sem Interações		Empresa de calçado em Guimarães
Frezite	E-mail	18/06/2019	Foi adjudicada carga à Olicargo uma vez
Felmac	Sem Interações		Fábrica têxtil na Póvoa de Varzim
Nevacril	Sem Interações		Fábrica de móveis e expositores em Barcelos
Jefar	E-mail	26/03/2019	Fábrica de calçado em Felgueiras; Foi enviada uma cotação
Somelos	Sem Interações		Fábrica têxtil em Ronfe
Durit	Sem Interações		Fábrica metalúrgica em Albergaria-a-Velha
Huf	Visita Presencial	17/01/2019	Incluídos na lista de contactos a pedir cotações; Adjudicaram carga à Olicargo anteriormente, mas em 2019 não
Borgestena	Sem Interações		Empresa têxtil em Viseu
Bodum	Telefone	22/01/2019	Reunião por agendar
Coficab	Sem Interações		Fábrica de fios e cabos na Guarda
Aptivport	Sem Interações		Fabricação de equipamento elétrico para automóveis em Lisboa
Consuembal	Sem Interações		Empresa de importação e exportação de embalagens, ferramentas e máquinas em Paredes
Faurécia	Telefone	05/08/2019	Pediram para contactar em Setembro
Visabeira	Sem Interações		Grupo de Viseu que atua em vários setores
Tattuagi	Sem Interações		Fábrica de calçado em S. João da Madeira
Twintex	Telefone	15/04/2019	Adjudicou carga à Olicargo; Importa de Hong Kong
Brandão Soares	Sem Interações		Fábrica de calçado em Oliveira de Azeméis
Cutipol	E-mail	28/03/2019	Agendamento de visita
Dalper	Sem Interações		Fábrica de cutelaria em Guimarães
Belo inox	Sem Interações		Fábrica de cutelaria em Guimarães

Fonte: Elaboração própria.

Anexo 3 - Pedido de cotação recebido através do website

 Responder  Responder a Todos  Encaminhar



seg 04/11/2019 16:59

IDStudies - No Reply <no-reply@idstudies.com>

Website: Pedido de cotação(transporte marítimo)

Para Bernardo Felix; Olicargo News

Origem: Portugal

Destino: Estados Unidos

Regime: Exportação

Grupagem: LCL

Número de Volumes: 1

Tipo de Volumes: caixa de madeira

Medidas(largura/comprimento/altura): 2,00 1,60 1,50

CBM: m3

Peso Bruto: 490kg

Carga Perigosa: Não

Seguro Opcional: Não

Valor da Mercadoria:

Incoterm: DAP

Seguro Opcional: Não

Despacho: Sim

Condições de Entrega: Livre

Destination:

135 Wes Walker Memorial Drive, Ball Ground, GA 30107 Georgia – USA

Fonte: Elaboração própria.

Anexo 4 - E-mail de resposta a cliente

Bom dia Exm^a Sr^a [REDACTED]

Conforme solicitado, envio em anexo as cotações EXW, para os seguintes transportes:
-20'Dv Gothenburg -> Leixões
-40'Dv/HC Gävle -> Leixões

Esperamos a proposta esteja competitiva.
Ficamos a aguardar o seu feedback.

Obrigado.

Melhores cumprimentos / Best regards / Cordialement

BERNARDO FELIX
Sales department
Freight Forwarding
mob.: • skype:
email.: bernardo.felix@olicargo.com

OLICARGO, SA
Apartado 4 • EC Santo Tirso
4764-909 • Santo Tirso • Portugal
tel.: Santo Tirso • fax.: +351 252 025 210
web.: www.olicargo.com • Whatsapp.: +351 252 025 200



Fonte: Elaboração própria.